

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: **«Формування системи контролінгу підприємства»**

Виконавець:

студент центр заочної та вечірньої форми навчання

Ранга Кирил

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н, професор

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання зростають вимоги до вміння ефективно розпоряджатися ресурсами та гнучкості управління. Для вдосконалення технології управління та отримання максимальної результативності діяльності необхідно максимально використовувати внутрішні ресурси підприємства. Існує потреба в пошуку нових та вдосконалених систем управління, які забезпечують надійність функціонування підприємства. Це, у свою чергу, вимагає розробки механізмів координації і контролю всередині системи управління. Такі умови можуть бути досягнуті завдяки впровадженню системи контролінгу на підприємстві. Ця підсистема сприяє підтримці основної економічної мети підприємства: отримання прибутку. Всі ці аспекти визначають актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Метою роботи є підвищення прибутковості портового елеватору за рахунок створення служби контролінгу на підприємстві та організації системи управління за відхиленнями

У відповідності до цілі в кваліфікаційній роботі вирішені такі **завдання**:

- визначити сутність контролінгу як концепції управління діяльністю підприємства;
- проаналізувати розвиток елеваторної галузі;
- обґрунтувати структуру служби контролінгу та її основні функції;
- обґрунтувати процес управління за відхиленнями

Об'єкт дослідження: портовий термінал ТОВ "Укрелеваторпром"

Методи дослідження. В роботі використано низку методів наукового дослідження: систематизацій під час вивчення сутності контролінгу, методи статистичного аналізу для визначення тенденцій розвитку елеваторної галузі; методика аналізу привабливості бізнесу Ансоффа, метод аналізу внутрішнього середовища SNW-аналіз, метод побудови процесу управління, метод управління за відхиленнями.

Практичне значення. В роботі проведений аналіз відхилень витрат, що дало змогу виявити причини відхилень, оцінити їх вплив на роботу підприємства

та надати рекомендації з прийняття управлінських рішень для ліквідації негативного впливу відхилень на економічний результат роботи підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 59 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи стратегічного управління підприємством» розглянуто сутність та принципи функції контролінгу. Проведено критичний аналіз літератури, визначаючи ключові напрямки управлінської діяльності, об'єкти контролінгу та його три основні складові: контрольну, інформаційну та підтримуючу. Підкреслюється, що головною метою контролінгу є підтримка розвитку підприємства. Це досягається шляхом формування рекомендацій щодо подальшого розвитку, усунення відхилень, виявлених під час контролю, та участі у плануванні як оперативної, так і стратегічної діяльності. Одним з важливих об'єктів контролінгу є управління витратами. Для визначення факторів, що впливають на витрати, необхідний збір значного обсягу інформації про процес виконання операцій, його технологічні та технічні аспекти. Це дозволяє встановити кореляційний зв'язок між операцією та факторами, що впливають на витрати. Досліджується роль служби контролінгу в організаційній структурі підприємства та умови її впровадження. Зазначається, що впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах може мати певні складнощі. Це пов'язано з тим, що контролінг є новим для багатьох організацій і може зустрічати опір з боку персоналу. Для успішного впровадження системи контролінгу пропонується чітка послідовність дій, яка гарантуватиме її ефективне функціонування на підприємстві.

У другому розділі «Формування системи контролінгу портового терміналу», проведено аналіз елеваторної галузі та ринку зерна України.

Встановлена закономірність що обсяг послуг цих підприємств значною мірою залежить від обсягів валового збору зерна. За результатами аналізу статистичних даних можна стверджувати, що у довоєнні роки валовий обсяг збору зерна постійно збільшувався, що впливало на збільшення експортного потенціалу. Війна негативно вплинула на експортування зерна. Проте після розблокування Чорного моря ЗСУ експорт зернових відновився. З використанням методики Ансоффа нами визначено, що існує висока привабливість бізнесу в елеваторній галузі. Проведений аналіз діяльності ТОВ «Укрелеваторпром» з використанням SNW-аналізу, виявлено що підприємство займає сильну позицію хоча є відставання за фінансовою складовою та рівнем рентабельності бізнесу. Запропоновано вирішити покращення фінансових показників за рахунок створення служби контролінгу. Праведно порівняння різних форм служби контролінгу, обгрунтовано, що формування окремого відділу контролінгу є найбільш оптимальним запропоновано організаційну структуру та функціональні обов'язки відділу контролінгу з управлінням за відхиленнями. Для його реалізації запропоновано логічну схему управління за відхиленнями, яка чітко визначає діяльність відділу контролінгу та форму звітності керівництву від відділу контролінгу, в якій запропоновано рішення щодо усунення відхилень витрат. Ефективність впровадження відділу контролінгу визначено з використанням СVP-аналізу. Доведено, що буде отримано додатковий прибуток, отже впровадження даного заходу є доцільним.

Висновки

1. На підставі проведеного нами аналізу концепції контролінгу у наукових літературних джерелах ми виокремили основні напрямки управлінської діяльності згідно згаданої концепції, визначили основні об'єкти контролінгу: бюджетування, управління за відхиленнями, управління витратами, критерії прийняття управлінських рішень, інформаційне забезпечення. Був проведений аналіз функцій контролінгу в науковій літературі, що дав змогу виділити три основні: контрольна, інформаційна та підтримуюча.

2. Підприємства елеваторної галузі виконують важливу функцію зберігання зерна та його перевалки. Обсяг послуг цих підприємств значною мірою залежить від обсягів валового збору зерна. За результатами аналізу статистичних даних можна стверджувати, що у довоєнні роки валовий обсяг збору зерна постійно збільшувався, що впливало на збільшення експортного потенціалу. Війна негативно вплинула на експортування зерна. Проте після розблокування Чорного моря ЗСУ експорт зернових відновився. З використанням методики Ансоффа нами визначено, що існує висока привабливість бізнесу в елеваторній галузі.

3. За результатами аналізу діяльності ТОВ «Укрелеваторпром» встановлено, що це дочірнє підприємство однієї з найбільших світових агропромислових американських корпорацій Archer Daniels Midland (ADM).

Елеватор «Укрелеваторпром» є сучасним портовим терміналом, який оснащений найсучаснішим обладнанням від провідних світових виробників, має великі потужності із зберігання та перевалки зерна, практично повністю автоматизований, має зручне географічне розташування. Завдяки тому, що це підприємство входить до компанії «АДМ», в яку входить ще 12 лінійних елеваторів, працює воно стабільно.

За результатами діагностики з використанням SNW-аналізу ми можемо дійти висновку, що підприємство займає сильну позицію. Разом з тим є відставання за фінансовою складовою та рівнем рентабельності бізнесу. Ми пропонуємо вирішити покращення фінансових показників за рахунок створення служби контролінгу.

4. За результатами проведеного нами порівняння різних форм служби контролінгу, обґрунтовано, що формування окремого відділу контролінгу є найбільш оптимальним, бо поряд з якістю та повнотою обробки інформації, у цієї служби є чітка ієрархія, чітко окреслені обов'язки у кожного члену відділу, він дозволить більш гнучко приймати рішення в складних умовах ведення бізнесу. Нами запропоновано організаційну структуру та функціональні обов'язки відділу контролінгу.

5. Основним інструментом аналізу діяльності підприємства у концепції контролінгу є управління за відхиленнями. Для його реалізації нами запропоновано логічну схему управління за відхиленнями, яка чітко визначає діяльність відділу контролінгу.

Підприємство у лютому 2024 року зазнало збитків, що обумовлено невиконанням запланованого обсягу послуг, а також через те, що більша частина витрат на підприємстві має постійний характер і не залежить від обсягів надання послуг.

Відповідно до запропонованої нами логічної схеми нами проведено порівняння фактичних та планових показників витрат підприємства. Нами був розрахований гнучкий бюджет з урахуванням невиконання запланованого обсягу надання послуг. Також проведено аналіз відхилень за їх розміром, всі відхилення розбиті на значні та незначні, систематизовано причини відхилень.

Після проведення аналізу відхилень витрат за лютий 2024 рік можемо зробити висновок, що невиконання плану реалізації послуг принесло підприємству збитки. Це можна пояснити декількома причинами:

1. переважна частина витрат на підприємстві мають умовно-постійний характер, тому зміна обсягу надання послуг не вплинула на обсяг витрат.
2. Велика частка негативних відхилень виникла через зміну ціни і саме на цю причину ми не можемо вплинути.
3. Також велика частка відхилень виникла через неточність планування. Ці помилки слід проаналізувати керівникам діляниць, де виникли ці відхилення, бо причиною може бути і збільшення використання ресурсів на проведення операції, а це додаткові витрати підприємства.

Запропоновано форму звітності керівництву від відділу контролінгу, в якій запропоновано рішення щодо усунення відхилень витрат.

6. Ефективність створення відділу контролінгу визначено з використанням CVP-аналізу виходячи з витрат на створення та функціонування відділу контролінгу, та економії витрат, яка буде отримана за результатами діяльності відділу контролінгу. і за оцінкою фахівців коефіцієнт маржинального доходу

збільшиться. Доведено, що буде отримано додатковий прибуток 2073,31 тис. грн. ,
що свідчить про доцільність запропонованих заходів.

АНОТАЦІЯ

Ранга Кирил. Формування системи контролінгу підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент". – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2024.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. Об'єкт дослідження – портовий термінал ТОВ "Укрелеваторпром".

У роботі розглядаються теоретичні основи стратегічного управління підприємством, зосереджуючись на сутності та принципах функції контролінгу. Виділено три основні складові контролінгу: контрольна, інформаційна та підтримуюча. Для впровадження системи контролінгу, запропоновано послідовність робіт які забезпечить ефективне функціонування системи контролінгу на підприємстві. Проведено аналіз елеваторної галузі та ринку зерна України. Визначено, що обсяг послуг портових терміналів значною мірою залежить від обсягів валового збору зерна. На основі проведеного аналізу зроблено висновок про високу привабливість бізнесу в елеваторній галузі. Для покращення фінансових показників ТОВ "Укрелеваторпром" пропонується створити службу контролінгу. Обґрунтовується, що формування окремого відділу контролінгу є найбільш оптимальним. Запропоновано організаційну структуру та функціональні обов'язки відділу контролінгу. Ефективність впровадження відділу контролінгу визначено з використанням CVP-аналізу.

Ключові слова: контролінг; методи статистичного аналізу; ABC калькулювання; елеваторна галузь; аналізу привабливості бізнесу Ансоффа; SNW-аналіз; побудови процесу управління; метод управління за відхиленнями; CVP-аналіз.

ANNOTATION

Taras Yuriyovych Kozub. Formation of the company's information strategy.

Thesis for Bachelor degree in specialty 073 «Management» - Odessa National Economic University, Odessa, 2024.

Thesis consists of two chapters. The object of research is port terminal LLC "Ukrelevatorprom".

The paper examines the theoretical strategic management of the enterprise, focusing on the essence and principles of the controlling function. Three main components of controlling are identified: control, information and support. For the implementation of the controlling system, a sequence of works is proposed that will ensure the effective functioning of the controlling system at the enterprise. The analysis of the elevator industry and the grain market of Ukraine was carried out. It was determined that the volume of port terminal services largely depends on the volume of gross grain collection. On the basis of the conducted analyses, a conclusion was made about the high attractiveness of business in the elevator industry. In order to improve the financial indicators of Ukrelevatorprom LLC, it is proposed to create a controlling service. It is justified that the formation of a separate controlling department is the most optimal. The organizational structure and functional responsibilities of the controlling department with deviation management are proposed. The effectiveness of the implementation of the controlling department was determined using CVP analysis.

Key words: controlling; methods of statistical analysis; ABC calculation; elevator industry; analyzing the attractiveness of Ansoff's business; SNW analysis; construction of the management process; deviation management method; CVP analysis.